

УДК 338:658.8

**М. М. РУЧКА**, магістрант, НТУ «ХПІ»;

**М. О. ЯЦЬКО**, магістрант, НТУ «ХПІ»

## **ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ УСПІШНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ**

У статті розглянуто теоретичні засади та визначення поняття стратегії, стратегічного управління підприємства зовнішньоекономічної діяльності. Визначено ознаки стратегії, основні фактори, що найбільш суттєво впливають на неї. Обґрунтовано умови, на яких базується стратегічне управління. Доведено важливість та вплив детальної розробки стратегії для успішного функціонування підприємства на зовнішньому ринку.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, ознаки стратегії, фактори стратегії, умови стратегічного управління.

**Вступ.** На сьогодні для будь-якого підприємства, що діє в умовах економічної кризи та провадить зовнішньоекономічну діяльність є проблема виживання та забезпечення безперервного розвитку. Важливою умовою здійснення економічних реформ є вдосконалення системи управління підприємства, впровадження сучасних досягнень менеджменту, одним із складових елементів якого є стратегічне управління. При цьому важливо визначитися із загальним напрямом і розумінням сутності самої стратегії.

У зв'язку з цим **метою даної статті** є поглиблення теоретичного обґрунтування сутності стратегії та дослідження важливості й ефективності її розробки для успішного функціонування підприємства на зовнішньому ринку.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** Питання формування стратегій, стратегічного управління досліджувались багатьма вітчизняними й іноземними вченими такими як: З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, А. П. Градов, І. Ансофф, А. Чандлер, М. Портер, А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. Проте залишаються невирішеними питання, щодо врахування результативності стратегій у їх теоретичному підґрунті. Внаслідок чого виникає об'єктивна необхідність у детальному дослідженні значення поняття «стратегії» та виявленні факторів, що найбільш суттєво впливають на її зміст.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з поглядами класика стратегічного планування А. Чандлера, стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей [5].

Стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [4].

У фундаментальній праці І. Ансоффа «Стратегічне управління» наводиться таке поняття стратегії: «За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності». Він стверджує, що досвідчений фахівець бізнесу завжди зможе розгледіти за успіхом фірми ту чи іншу оригінальну стратегію [1].

Стратегія – це довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, який вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики [4].

Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу; ринки збуту, де діє фірма; продукцію (послугу); ресурси; структуру; виробничу програму; організаційну культуру.

Отже, стратегія:

- дає визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей зміцнення, зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах;
- є способом встановлення взаємодії фірми із зовнішнім середовищем;
- формується на основі дуже узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації;
- постійно уточнюється в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотний зв'язок;
- через багатоцільовий характер діяльності підприємства має складну внутрішню структуру, тобто можна ставити питання про формування системи стратегій у вигляді «стратегічного набору»;
- є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, які є системною характеристикою напрямків розвитку підприємства;
- є інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства, способом досягнення синергії;
- є основою для формування та проведення змін в організаційній структурі підприємства, узагальненим стрижнем діяльності всіх рівнів і ланок ОСУ;

- є основним змістовним елементом діяльності вищого управлінського персоналу;
- є фактором стабілізації відносин в організації;
- дає змогу налагодити ефективну мотивацію, контроль, облік та аналіз, виступаючи як стандарт, котрий визначає успішний розвиток і результати.

Аналіз діяльності підприємств у ринковій економіці дав змогу виокремити фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії:

- потреби клієнтів;
- наявність можливості та період впровадження необхідних нововведень різних типів;
- наявність необхідних ресурсів;
- можливості використання власних і залучених капіталовкладень;
- рівень діючої технології та можливості її модифікації;
- тип і масштаб використання сучасних інформаційних технологій;
- кадровий потенціал та ін..

Дослідження факторів не завжди дає змогу уникнути помилок. Так, М. Портер зазначає, що «картина змісту корпоративних стратегій досить похмура» [2]. Це зумовлено недостатнім обґрунтуванням стратегії підприємства.

Ознаки недостатньо обґрунтованої стратегії:

- орієнтація на «вузьке коло питань», що не охоплюють усієї системи стосунків підприємства та особливостей його діяльності;
- передбачення однобічного розвитку без резервних стратегій і запасних варіантів;
- ототожнення стратегії й тактики діяльності;
- недостатнє врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, використання необґрунтованих гіпотез і недостовірної інформації;
- відсутність навичок стратегічної діяльності та невміння керувати опором (що проявляється у відсутності відповідних розділів стратегічних планів).

В загальному розумінні стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формувати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей.

Мета стратегічного управління – це визначення місії, цілей та стратегій, розробка і забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що є основою для забезпечення його конкурентоспроможного існування в довгостроковій перспективі [3].

Виходячи з цього й наведено умови, на яких базується стратегічне управління [4]:

- усвідомлення того, що підприємство бажає досягнути в майбутньому;
- основний епіцентр проблем знаходиться поза підприємством;
- підприємство повинно володіти можливостями своєчасного розпізнавання проблем і механізмів їх вирішення;
- управлінська реакція на небезпеки і загрози повинна здійснюватись не після того, як вони вже виникли;
- управління повинно зміщуватись в сторону дій по їх недопущенню і мінімізації втрат, якщо уникнути їх неможливо;
- потенціал підприємства повинен бути «підпорядкований» під відкриваючі можливості і стратегічні задачі з тим, щоб на основі розробки цілей і своєчасного їх коректування забезпечити необхідні позиції на ринку;
- поточне управління є продовження, конкретизація стратегічного управління і повинно здійснюватись в межах діючої стратегії.

При формуванні стратегії слід враховувати такі моменти:

1. Стратегія більшою частиною розробляється вищим керівництвом, але її реалізація передбачає участь всіх рівнів управління.
2. Стратегія повинна розроблятися скоріше з точки зору перспективи всього підприємства, а не окремого індивіда.
3. Стратегія повинна базуватись на детальних дослідженнях і фактичних даних.
4. Стратегія надає фірмі визначеність, індивідуальність, створює передумови для її успіху [6].

Отже, ефективна стратегія підприємства повинна ґрунтуватися на трьох складових, які є результатом стратегічного аналізу:

- правильно вибрані довгострокові цілі
- глибоке розуміння конкурентного оточення;
- реальна оцінка власних ресурсів і можливостей підприємства.

**Висновки.** В результаті проведення дослідження узагальнимо, що стратегія передбачає формування головних довгострокових цілей та завдань,

визначення засобів їх досягнення, які дозволяють реалізувати обраний напрямок життєдіяльності підприємства та оцінити ступінь його успішності у відповідності з предметною спрямованістю. Доведено важливість та вплив детальної розробки стратегії для успішного функціонування підприємства на зовнішньому ринку.

**Список літератури:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. 2. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. М.: Изд. Прогресс, 1990. 3. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с. 4. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 348 с. 5. Чандлер А. – Стратегия и структура: Главы из истории американского промышленного предприятия – 1962 г. 6. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / Под ред. А.П.Градова. – Санкт-Петербург: Специальная литература, 1995. – 414 с.

**Bibliography (transliterated):** 1. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie. – Moscow: Jekonomika, 1989. – 519 p. 2. Porter M. Mezhdunarodnaja konkurencija: Per. s angl. – Moscow: Izd. Progress, 1990. 3. Thompson A.A., Striklend A.Dzh. Strategicheskij menedzhment. Iskustvo razrabotki i realizacii strategii: Uchebnik dlja vuzov – Per. s angl. Pod red. L.G. Zajceva, M.I. Sokolovoj. – Moscow: Banki i birzhi, JuNITI, 1998. – 576 p. 4. Shersh'n'ova Z.Ye., Obors'ka S.V. Stratehichne upravlinnya: Navch. posibnyk. – Kyiv: KNEU, 1999. – 348 p. 5. Chandler A. – Strategija i struktura: Glavy iz istorii amerikanskogo promyshlennogo predprijatija – 1962. 6. Ekonomicheskaja strategija firmy: uchebnoe posobie / Pod red. A.P.Gradova. – Sankt-Peterburg: Special'naja literatura, 1995. – 414 p.

Надійшла (received) 20.05.2014

УДК 336.71

**Б. В. САМОРОДОВ**, докт. екон. наук, доц., Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України, Київ

## ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

У статті проведено аналіз діяльності банківського сектору України в цілому та за окремими групами банків у напрямку діагностики зобов'язань та активів вітчизняних банків. Проаналізовані обсяги депозитів фізичних та юридичних осіб та обґрунтований відповідний вплив окремих груп банків на значення інтегральних показників зобов'язань та активів. Методичний підхід, який застосовано в статті, дозволяє адекватно оцінити як поточну діяльність банків, так і ретроспективну та перспективну ситуацію щодо динаміки зміни основних показників банківської діяльності.

**Ключові слова:** банківський сектор, групи банків, зобов'язання, депозити фізичних осіб, депозити юридичних осіб, обсяг активів банків.

**Вступ.** Забезпечення економіки держави необхідним обсягом фінансових ресурсів здійснюється за рахунок ефективної роботи вітчизняної банківської системи України. Ефективна діяльність банківської системи впливають на позитивний розвиток національної економіки та соціально-економічний розвиток держави. Організація процесу залучення ресурсів до банківського сектору, що складають його зобов'язання є одним з головних факторів його функціонування, тому